

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Смолбоун Д., Вельтер Ф., Слонимский А.А. Барьеры на пути развития предпринимательства в Беларуси. // Белорусский экономический журнал. -2000. №1. – С.74-75.

2. Смолбоун Д., Исакова Н.Б., Слонимский А.А., Акулай Е.В., Вельтер Ф. Малый бизнес в Украине, Беларуси и Молдове: занятость, инновации, региональное развитие. // Белорусский экономический журнал. -2000. № 3. – С. 45.

УДК 338.264

Волчик Т.В., Маркова Е.Д.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В РАМКАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Управление предприятием представляет собой процесс скоординированной и регулируемой деятельности для достижения поставленной цели.

Руководители всех центров ответственности для выполнения своих функций нуждаются в информации. Управление начинается с получения и восприятия информации, оно включает принятие решения на основе информации и завершается контролем выполнения этого решения. Информированность руководителей является главнейшим фактором повышения эффективности всей системы управления от низших уровней до высших.

Управляющие получают информацию непосредственно от объекта управления, либо она поступает в обработанном виде из бухгалтерии. Бухгалтерия формирует информацию о материальных, трудовых и финансовых затратах на производство по предприятию в целом, по видам или группам продукции, по заказам; осуществляет контроль за соблюдением законности совершения хозяйственных операций, штатной, финансовой и кассовой дисциплины; отвечает за своевременное погашение кредиторской и взыскание дебиторской задолженности и т.д. Но системный бухгалтерский учет не может предоставить оперативную и текущую информацию об издержках по местам их возникновения, о затратах по каждому конкретному подразделению в разрезе однородных элементов и статей расходов, о соблюдении ими предельных размеров расхода и, наконец, об эффективности их деятельности.

Невозможность оперативного определения реального вклада каждого подразделения в общие результаты деятельности предприятия является существенным недостатком современного производственного учета. Бухгалтерский учет, как наиболее организованная часть информационной системы предприятия, функционирующий на качественно новом техническом уровне, во все большей степени должен становиться составной частью управляющей системы предприятия. Судя по зарубежному опыту, речь должна идти о создании и функционировании системы управленческого учета.

Управленческий учет определяется как процесс опознания, оценки, накопления, анализа, подготовки и сообщения финансовой информации, используемой руководством для планирования, контроля, корректировки управляющих воздействий на ход производства и реализации продукции, работ, услуг. Данные хорошо организованного управленческого учета позволяют выявить области наибольшего риска, «узкие» места в деятельности предприятия, малоэффективные или убыточные виды продукции и услуг, способы их реализации. Они используются для определения наиболее выгодного ассортимента продукции, цен их продажи при разных условиях сбыта и платежей, для оценки эффективности дополнительных затрат и рациональности капиталовложений [1].

В текущей деятельности предприятия информация управ-

ленческого учета может быть использована для управления по отклонениям. Гораздо важнее правильно предсказать или спланировать предстоящие расходы и доходы, чем констатировать упущенные возможности. Ограниченность финансовых ресурсов усиливает роль правильного выбора приоритетов экономической политики. Следовательно, управление предприятием невозможно без долгосрочного, стратегического и текущего планирования его деятельности и контроля реализации планов.

В условиях рынка планирование призвано обеспечить производство конкурентоспособной продукции посредством целенаправленного поиска, оценки и отбора альтернатив при условии оптимального использования всех ресурсов, основываясь на определенных гипотезах о будущем состоянии внешней среды, то есть призвано обеспечить гибкое развитие предприятия [2].

Планирование и контроль результатов исполнения плана в рамках управленческого учета осуществляется при помощи формирования системы бюджетов как основного инструмента гибкого управления предприятием, обеспечивающего точной, полной и своевременной информацией высшее руководство.

Составление бюджетов - это нечто большее, чем простой "учет будущих операций". Это - средство, путем которого руководство отбирает и оценивает планы и потом сводит свои оптимальные планы к достижению реалистичных целей. С помощью бюджетирования разрабатывается стратегия эффективного развития предприятия в условиях конкуренции и нестабильности, анализируется и контролируется работа предприятия. Успех любого бюджета заключается в его способности постоянно показывать руководству, в каком состоянии находятся дела предприятия в сравнении с тем, в каком они должны быть.

"Бюджет" - это план, охватывающий все стороны деятельности компании на определенный период времени; это официальное выражение планов, заданий, политики и целей предприятия. Общий бюджет предприятия составляется путем свода многочисленных бюджетов структурных подразделений, отделов и подразделов, которые также можно разделить на более мелкие бюджеты [3].

Бюджетирование - это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса. С его помощью принимаются управленческие решения, связанные с будущими событиями, на основе систематической обработки данных. Бюджетный метод имеет ряд достоинств и в настоящее время в условиях нестабильности является важным методом управления предприятием. Его применение эффективно в области:

- финансового менеджмента (этот метод - единственное средство, при помощи которого можно заранее сформировать

Волчик Татьяна Васильевна. Аспирантка каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Маркова Елена Дмитриевна. Старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, аспирантка БГЭУ.

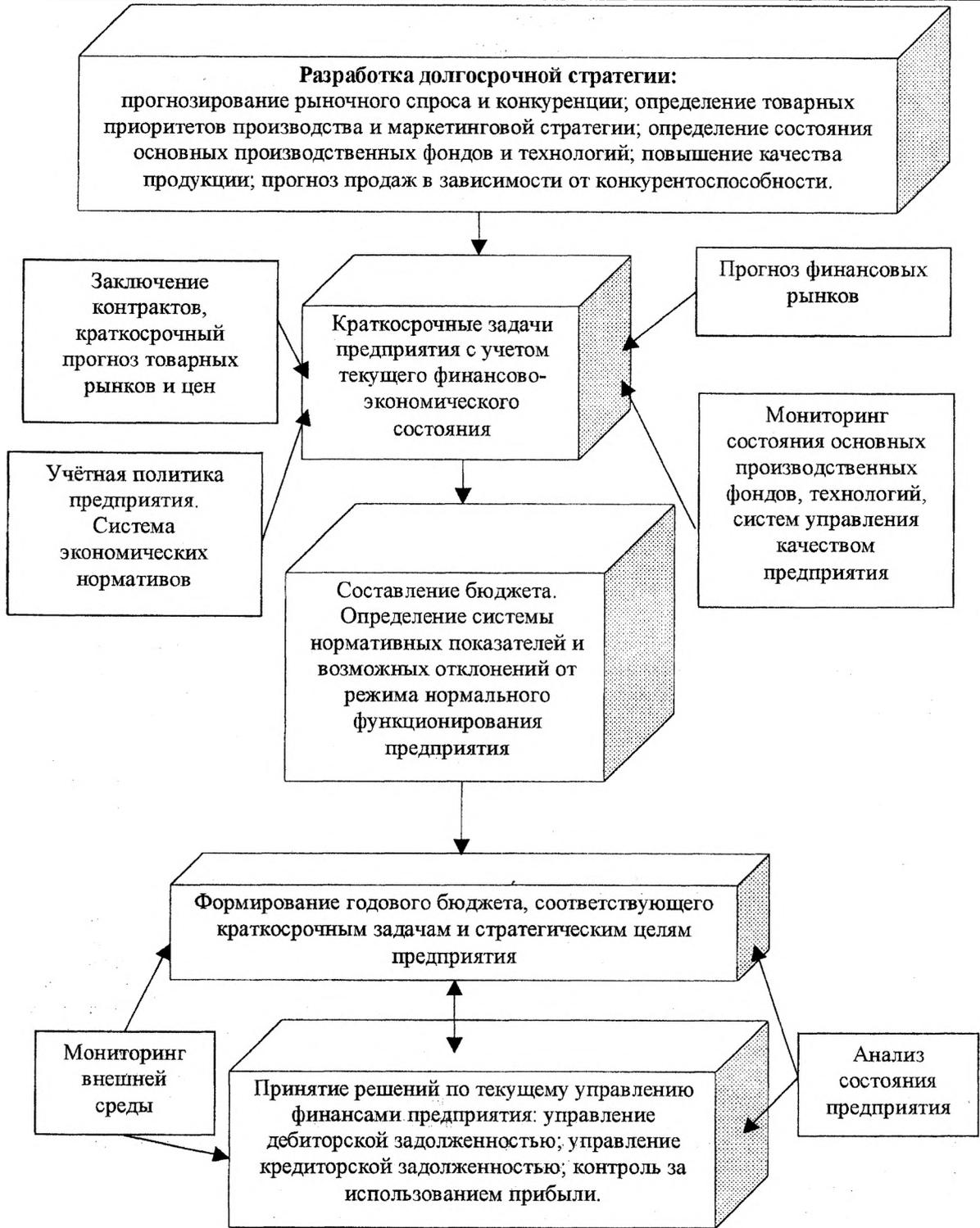


Рисунок 1 - Схема взаимосвязи долгосрочного и текущего планирования (бюджетирования).

достаточно ясное представление о структуре бизнеса предприятия, регулировать объем расходов в пределах, соответствующем общему притоку денежных средств, определить, на что и на какую сумму должно быть обеспечено финансирование.

- управления коммерческой деятельностью (этот метод позволяет руководителям систематически заниматься маркетингом, т. е. изучать свою продукцию и рынки сбыта для раз-

работки более точных прогнозов, что способствует лучшему знанию ситуации на предприятии);

- организации общего управления (этот метод определяет значение и место каждой функции, например коммерческой, производственной, финансовой, административной и других, осуществляемой на предприятии и позволяет обеспечить должную координацию деятельности всех служб управления предприятием, заставляет эти службы действовать совместно для достижения утвержденных в бюджете результатов);



Рисунок 2 - Схема разработки и реализации бюджета.

- управления затратами (этот метод способствует более экономичному расходованию средств производства, материальных и финансовых ресурсов и обеспечивает контроль расходов в зависимости от той цели, для которой они производятся, в соответствии с полученными от руководства разрешениями);

- общей стратегии развития предприятия (этот метод – средство количественной оценки деятельности, независимой от эмоционального восприятия руководителей, непосредственно отвечающих за достижение поставленных целей, и сигнализирует руководству предприятия о неблагоприятных изменениях ситуации путем сообщения об отклонениях фактических результатов от прогнозных показателей) [2].

Результатом бюджетирования является технология формирования общего плана развития предприятия, которая представляет собой целостную систему сбора и обработки информации, получаемой из внутренней и внешней среды, расчетов основных и вспомогательных показателей экономического состояния предприятия и контроля за их выполнением на основе экономико-математических моделей и технологий на всех этапах реализации бюджета (рисунок 1).

Любая успешная бюджетная программа зависит от хорошо разработанной и должным образом поддерживающей системы бухгалтерского учета. В настоящее время бухгалтерия – единственный поставщик документально обоснованной и системно обеспеченной экономической информации о фактическом наличии и использовании имущества и ресурсов предприятия, о хозяйственных процессах и результатах деятельности, о долговых обязательствах, расчетах и претензиях. Эта система должна регистрировать и представлять точные факты по отделам, видам продукции, районам торговли или по комбинации этих и других показателей. Только в том случае, если система учета дает точную информацию, предприятие в состоянии сравнить намеченные цели с действительными результатами производственной деятельности, надежная система учета не позволяет сравнивать бюджетные наброски с действительными результатами.

Бюджетная программа также зависит от эффективной системы учета затрат. Система учета издержек производства

должна представлять данные о стоимости прямых затрат труда и материалов по этапам работы или по центрам затрат; она должна давать сведения о накладных расходах как в производственных, так и в обслуживающих подразделениях. В системе учета затрат можно использовать как ранее произведенные, так и текущие затраты, а также нормативные затраты (там, где принята система нормативных затрат, существует твердая основа для составления бюджетов).

Бюджет показывает, в каком направлении идет фирма. Прежде чем решить, как руководство хочет дальше развивать предприятие, оно должно выяснить, в каком положении находится предприятие и в каком находится в настоящее время. Это можно определить только из достоверных фактов и цифр, характеризующих его прошлую деятельность. Например, для того, чтобы разработать задания в области сбыта или производства на какой-либо период в будущем, руководство должно иметь ясное представление о прошлой деятельности не только всего предприятия, но и соответствующих структурных подразделений. Для разработки сбытовых или производственных заданий по отдельным видам или группам продукции руководство должно располагать прошлыми показателями сбыта этой продукции.

Другим основным требованием для успешного составления бюджетов является правильная организационная структура предприятия, при которой четко определено разделение ответственности и прав. В управленческом учете выделяется три основных типа центров ответственности: центр затрат, центр прибыли, центр инвестиций. Составление бюджета дает результаты только в том центре ответственности, который отвечает за определенный участок работ. Не должно возникать вопроса о том, кто является ответственным за каждый крупный расход и достижение каждого желаемого результата. Лица, ответственные за достижение определенных результатов, должны иметь все необходимые права для выполнения стоящих перед ними задач. Из этого следует, что вопрос бюджетов должен касаться только тех лиц, которые могут проявлять активность в отношении их выполнения. Каждый бюджет должен основываться только на тех сторонах деятельности, за которые ответственно лицо, обязанное их

исполнять. Бюджеты должны составляться на базе того, на что действительно делаются расходы, а не на основании того, как они распределены в конечном счете в целях учета [3].

Формирование бюджета осуществляется по схеме, предусматривающей взаимодействие "верхов" и "низов". Данная схема наиболее совершенна, поскольку планирование "снизу" и составление бюджета "сверху" — единый процесс, в котором предусматривается постоянная взаимоувязка и координация наиболее важных для предприятия показателей.

Разработка бюджета представляет собой не что иное, как совокупность взаимосвязанных процессов, реализация которых происходит в следующем порядке: моделирование и выбор оптимального варианта действий для предприятия, а затем контроль отклонений и регулирование. После завершения периода анализируются отклонения и выявляются причины для корректировки будущих планов. Основными этапами формирования бюджета являются фазы (рисунок 2):

- постановки проблемы и сбора исходной информации для разработки проекта бюджета;
- анализа собранной информации, обобщения и формирования проекта бюджета;
- оценки проекта бюджета;
- утверждения бюджета;
- регулирования;
- контроля реализации бюджета.

Таким образом, для успешного формирования, внедрения и функционирования системы бюджетирования на предприятии необходимо соблюдение следующих условий:

1. Совершенствование организационной структуры предприятия, определяющей функции и ответственность руководителей, и учетной системы, поскольку из нее поступают данные о фактических результатах по выполнению планов и оно невозможно при отсутствии хотя бы одного из этих компонентов.

2. Интеграция бюджетирования с организационной и информационной структурами предприятия. Определение правил движения информации (документов, регистров), которая отражает хозяйственную деятельность предприятия в целом и его подразделений.

3. На предприятии должны быть четко структурированы все процессы, распределены функции и определены лица, ответственные за конкретные процессы. Соблюдение этого условия позволяет автоматизировать все необходимые для этого операции и в итоге существенно упростить процесс бюджетирования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Карпова Т. П. Основы управленческого учета: - М.: ИН-ФРА-М, 1997.
2. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование. Авторский коллектив: В. Н. Самочкин, Ю. Б. Пронин... - М.: Дело, 2000.
3. Ковалев Л. А. Управление посредством бизнес-плана и бюджетов/ Бухгалтерский учет и налоговое законодательство. № 3-4. 1-28 февраля 1999.

УДК.338.2

Надеина Н.Г.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНТЕГРАЛЬНОГО КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Строительная отрасль Республики Беларусь занимает одно из ведущих мест в экономике и является многопрофильной и многофункциональной структурой. Отрасль объединяет более 4 тысяч субъектов хозяйствования различных форм собственности, в том числе 109 строительных трестов и объединений, 200 предприятий промышленности, строительных материалов и стройиндустрии, более 40 проектных институтов, около 20 научно-исследовательских и конструкторско-технологических организаций.

За последние годы в строительном комплексе произошли существенные качественные изменения, связанные с уменьшением объемов подрядных работ, сокращением инвестиций, изменением форм собственности строительных организаций, повышением требований к качеству строительной продукции и уровню профессиональной подготовки участников строительного производства. В условиях рынка строительные организации должны обладать большой гибкостью в организации и управлении, точно исполнять контрактные обязательства систематически анализировать экономические показатели и позицию на рынке, следить за конкурентным уровнем производства.

Переход Республики Беларусь к рыночной экономике ведет к объективной необходимости перестройки строительного комплекса. Важнейшим направлением освоения рыночных механизмов в строительной отрасли является создание конкуренции между подрядными организациями. В результате конкуренции обеспечивается ускорение сроков и снижение стои-

мости строительства, повышается качество строительной продукции, возрастают производительная и финансовая дисциплины, компетентность исполнителя. В Республике Беларусь с 1997 года растет объем подрядных работ, выполненных негосударственными строительными организациями и составляет уже более 50% от их общего объема. Кроме того, в практике отечественного капитального строительства широкое применение нашли подрядные торги, которые создают конкурентные условия и способствуют повышению уровня конкурентоспособности строительных организаций. Стартовая цена после проведения торгов снижена на 3,66%. Наиболее активно проводились торги в г. Минске (46% от общего числа объектов), в Брестской области - 18,9%, в Витебской области - 13,3%. Повышение эффективности работы белорусских строителей, их конкурентоспособности на отечественном и зарубежном рынках подрядных работ при переходе на рыночные условия находятся в прямой зависимости от формирования конкурентной среды, массового развития подрядных торгов, укрепления договорной дисциплины. В условиях возрастающей конкуренции преимущества будут иметь строительные организации с высоким уровнем организационно-технологической готовности. В настоящее время используются различные методики по количественной оценке организационного уровня труда, производства, управления и оценке технологического уровня, однако, их применение носит ограниченный характер, по следующим причинам:

- трудоемкий расчет показателей;

Надеина Надежда Григорьевна. Зам. декана экономического факультета Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.